

## EVALUASI *RISK MANAGEMENT* PADA PARA PENGEPUL TEMBAKAU DI KECAMATAN BAURENO KABUPATEN BOJONEGORO

**Vina Erviana**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
vina\_rengel@yahoo.co.id

**Yenny Sugiarti, S.E. M.Ak., QIA.**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
doa77@yahoo.com

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman lebih mendalam tentang evaluasi *risk management* untuk *small company* pada para pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro. Sehingga dapat dievaluasi bagaimana pengelolaan yang selama ini telah dilakukan oleh pengepul dengan rekomendasi yang diberikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif *applied research* dengan menggunakan sampel pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 10 pengepul tembakau. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro tidak menerapkan *risk management* secara formal. Masih banyak pengelolaan yang tidak sesuai dengan pengelolaan yang tepat. Seharusnya para pengepul melakukan identifikasi, penilaian, pengelolaan risiko hingga pemantauan supaya badan usaha bisa mendapat keuntungan yang lebih dari sebelumnya. Peneliti memberikan rekomendasi kepada para pengepul untuk mengatasi risiko secara umum dengan melakukan *reduction*. Rekomendasi ini berguna bagi badan usaha untuk mengelola risiko yang ada pada usahanya.

Kata kunci : *Risk Management, small company, pengepul, tembakau*

### ABSTRACT

*This study aims to provide a deeper understanding of the risk management evaluation for a small company in the tobacco collectors at Baureno Bojonegoro. So it can be evaluated how the management that had been done by the collector with the recommendations given. This study used a qualitative approach applied research with a sample tobacco collector in district Baureno Bojonegoro. The samples used in this study were 10 tobacco collectors. The results of this study indicate that the tobacco collector at Baureno Bojonegoro not implement a formal risk management. There are still a lot of management that does not comply with proper management. Supposedly the collectors do the identification, assessment, monitoring of risk management to business entities that could benefit more than ever. Researchers provide recommendations to the collectors to address risk reduction in general by doing. This recommendation is useful for enterprises to manage the risks that exist in their business.*

*Keywords : Risk Management, small company, collector, tobacco*

## **PENDAHULUAN**

Adanya persaingan bisnis yang sangat ketat memicu banyaknya badan usaha berusaha meningkatkan profit dengan menekan biaya untuk kelangsungan hidup badan usaha tersebut. Usaha menaikkan profit harus diimbangi dengan mempertimbangkan risiko yang ada dalam badan usaha itu pula. Perlakuan terhadap risiko harus disesuaikan dengan fenomena yang terjadi. Kepala BPPK, DR. I Made Gde Erata mengatakan bahwa manusia hidup juga penuh risiko. Risiko yang ada bukan untuk dihindari melainkan harus dihadapi. Selain itu harus diperhatikan juga risiko yang ada di internal itu sendiri. Sebelum menyelesaikan masalah eksternal, harus menyelesaikan masalah internal dahulu (**Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, 2009**).

Para eksekutif bisnis menilai risiko perekonomian Indonesia terburuk dibandingkan 11 negara besar Asia lainnya (**Detik, 2007**). Jika risiko perekonomian Indonesia terpuruk tentunya akan semakin tinggi pula risiko yang dihadapi badan usaha di Indonesia saat ini. Untuk menghadapi risiko yang ada di badan usaha maka banyak badan usaha yang kini telah memulai menggunakan manajemen risiko karena meningkatnya kesadaran akan penerapan manajemen risiko. Hal tersebut dibuktikan dengan survei yang dilakukan oleh Deloitte pada tahun 2013 yang menyebutkan bahwa ada 62% dari lembaga dilaporkan memiliki program *Enterprise Risk Management*, naik dari 52% pada tahun 2010 (**Deloitte Global risk management survey, 2013**).

Risiko pasti dimiliki oleh setiap badan usaha, tidak terkecuali pada badan usaha yang skala usahanya kecil. **Mead and Liedholm (1998)** dalam **Willebrands, Lammers and Hartog (2012)** menyatakan bahwa di negara berkembang, sektor usaha kecil mempekerjakan sebagian besar penduduk. Seperti yang terjadi di Afrika Selatan, sebanyak seperempat dari penduduk usia kerja bekerja pada sektor ini. Maka dari itu sangat penting bagi badan usaha berskala kecil untuk mengelola risiko karena perekonomian negara tersebut sebagian juga ditopang oleh sektor usaha kecil. Selain itu, pada industri kecil tidak banyak yang telah mengelola risikonya sekalipun badan usaha tersebut sudah lama berdiri.

Berdasarkan **CPA Australia Asia-Pacific Small Business Survey 2012**, lebih dari 60% usaha kecil Indonesia meningkatkan jumlah karyawan pada tahun

2012 dan 74% berharap untuk meningkatkan jumlah karyawan pada tahun 2013. Salah satu industri kecil yang berkembang pesat di Indonesia adalah industri tembakau. Sebagian masyarakat Indonesia masih memanfaatkan industri ini sebagai mata pencaharian yang utama. Hal ini dipertegas oleh pendapat Deputy Direktur MPKKI Zamhuri menuturkan bahwa, sekitar 18 juta masyarakat Indonesia masih menggantungkan hidup dari industri rokok. Secara keseluruhan, industri tembakau menyerap sekitar 4,1 juta tenaga kerja dan 93,77 persen di antaranya diserap kegiatan usaha pengolahan tembakau, seperti pabrik rokok. Sedangkan 6,23 persen lainnya bekerja dalam sektor pertanian tembakau (**Tribunnews, 2013**).

Menurut **Hanusz dan Mark (2000) dalam Sampoerna (2013)**, lebih dari 100 jenis tembakau yang dihasilkan di Indonesia. Dari 200 juta kilogram tembakau yang diproduksi tiap tahunnya di Indonesia, 70% adalah jenis rajangan yang lazim digunakan untuk memproduksi rokok kretek. Begitupula yang ada di Bojonegoro, industri tembakau yang ada di daerah ini menghasilkan jenis rajangan yang dipersiapkan untuk bahan pembuat rokok kretek. Di Bojonegoro Jawa Timur, para petani merasakan dampak dari perubahan cuaca ini yaitu menurunnya hasil panen yang disertai pula dengan penurunan harga jual karena kualitas yang menurun. Menurut Sapuan, petani tembakau asal Kecamatan Sugihwaras, harga di pasaran diakui terus menurun karena hujan padahal di bulan Agustus hingga September adalah puncak panen raya tembakau (**Tempo.com, 2012**). Dinamika ini yang mempengaruhi industri tembakau dalam menjalankan bisnisnya.

COSO telah memberikan rekomendasi bagaimana pengelolaan yang seharusnya dilakukan ketika suatu badan usaha menghadapi suatu risiko. Seperti pengelolaan yang telah direkomendasikan oleh COSO, tidak banyak peneliti yang telah meneliti sejauh mana kesesuaian badan usaha kecil menengah dengan rekomendasi COSO tersebut dalam hal ini adalah industri tembakau.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah *applied research* dengan menggunakan pendekatan kualitatif dimana penelitian ini dilakukan untuk menemukan solusi

sehingga badan usaha kecil dapat memperoleh rekomendasi yang dapat digunakan untuk menghadapi risiko-risiko yang ada dalam badan usahanya. Berdasarkan tujuannya maka penelitian ini termasuk *explanatory research*. Sedangkan berdasarkan jenis pengumpulan datanya, penelitian ini termasuk *field research*, yaitu penelitian yang langsung berasal dari sumbernya, dalam kasus ini mengambil sampel 10 pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro. Untuk mendukung penelitian ini, *main research question* yang digunakan adalah “Bagaimana evaluasi *risk management* pada para pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro?”. Untuk menjawab *main research question* diatas maka ada beberapa *mini research question* yang perlu dijawab, yaitu:

1. Bagaimana praktik *risk management* yang telah diterapkan para pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro?
2. Bagaimana jenis risiko umum beserta pemetakan risiko yang dihadapi masing-masing pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro?
3. Bagaimana pengelolaan umum yang telah dilakukan oleh pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro?
4. Bagaimana kelemahan dari pengelolaan umum yang telah dilakukan oleh pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro?
5. Bagaimana rekomendasi yang sesuai untuk mengatasi kelemahan dari pengelolaan umum yang telah dilakukan pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro?

Untuk mengetahui jawaban atas *mini research question* tersebut, peneliti menggunakan 3 metode pengumpulan data, yaitu:

1. *Interview*

*Interview* yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan risiko yang selama ini telah dilakukan oleh para pengepul tembakau. Selain itu juga bertujuan untuk melakukan analisis lebih lanjut mengenai kondisi dan masalah yang dihadapi oleh setiap pengepul. *Interview* dilakukan pada pemilik badan usaha yang mengetahui secara jelas apa saja risiko yang dihadapi dan pengelolaannya serta karyawan yang bekerja pada badan usaha tersebut.

2. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan risiko umum yang dihadapi oleh para pengepul tembakau.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Risk management* yang telah dilakukan**

Dari hasil survei kepada 10 pengepul, diketahui bahwa selama ini keseluruhan pengepul sudah mengidentifikasi adanya risiko pada badan usahanya. Mulai dari risiko pada proses pembelian, penyimpanan, penjualan, dan hal-hal yang berkaitan dengan finansial. Selain itu pengepul juga telah melakukan perencanaan pengelolaan dalam meresponi setiap risiko yang ada.

Keseluruhan pengepul tidak melakukan penilaian secara kuantitas terhadap risiko tersebut. Pengepul hanya mengetahui dampak yang diakibatkan dari risiko yang ada tanpa melakukan penilaian dan pemetaan terhadap risiko tersebut. Dari semua pengepul tidak ada yang membuat prioritas dengan menentukan risiko mana yang mempunyai dampak paling signifikan bagi badan usaha.

Secara umum, kesepuluh pengepul juga tidak melakukan pemantauan terhadap risiko yang ada pada badan usaha dan para pengepul juga tidak terlalu memperhatikan mengenai pemantauan risiko. Jadi *risk management* tidak diterapkan secara sempurna oleh para pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro.

### **Risiko umum dan potensial badan usaha**

Ada beberapa risiko yang biasa dialami oleh para pengepul dan beberapa risiko yang berpotensi untuk terjadi. Beberapa risiko tersebut diantaranya:

1. Pesaing

Banyaknya sesama pengepul tembakau menjadi pesaing ketika membeli tembakau di petani. Dalam hal ini pengepul ada kemungkinan kekurangan pasokan tembakau karena harus berebut dengan pengepul yang lain.

2. Cuaca

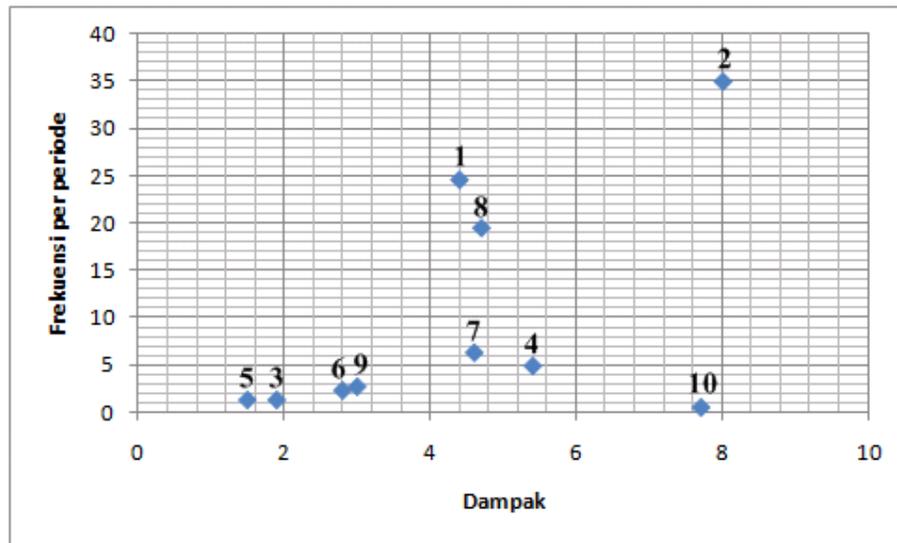
Untuk menghasilkan tembakau dengan kualitas yang tinggi sangat tergantung pada cuaca. Tembakau yang baik tidak boleh terkena air sehingga cuaca yang baik akan menentukan hasil dari tembakau tersebut.

3. Piutang yang tidak bisa tertagih  
Tidak jarang pengepul memberikan piutang kepada petani, misalnya dalam bentuk pupuk atau uang. Tetapi ada kemungkinan petani tersebut tidak bisa mengembalikan kewajibannya kepada pengepul.
4. Penipuan oleh petani  
Dalam proses pengemasan tembakau yang dilakukan oleh petani, ada kemungkinan petani tersebut mencampur tembakau dengan kualitas lebih rendah yang tidak sesuai dengan kesepakatan awal.
5. Penipuan oleh karyawan  
Pembelian tembakau dilakukan oleh karyawan lapangan. Sistem yang digunakan dalam transaksi ini belum terlalu bagus sehingga memungkinkan adanya penipuan yang dilakukan oleh karyawan di lapangan.
6. Salah penilaian *grade*  
Dalam pemberian *grade* tersebut sering terjadi salah penilaian karena memang tidak ada standar baku dalam melakukan penilaian ini.
7. Pengemasan yang tidak rapi  
Dalam proses pengemasan sangat dibutuhkan ketelitian dan kerapian supaya tembakau dapat terlihat rapi sesuai *grade*. Jika pengemasan tidak rapi maka ada kemungkinan pembeli akan mengembalikannya ke pengepul.
8. Menumpuknya tembakau yang belum laku  
Penimbunan tembakau ini membuat alur perputaran uang menjadi terhambat. Hal ini membuat usaha menjadi tidak lancar karena kekurangan uang untuk membeli tembakau yang baru.
9. Pembeli memberi pinalti  
Tidak semua dari tembakau yang diberikan oleh pengepul pasti diterima oleh pembeli. Jika penolakan ini terjadi terlalu sering maka pembeli berhak memberi pinalti pada pengepul yang bersangkutan.
10. Hutang bank yang tidak bisa terbayar  
Hutang kepada bank merupakan salah satu cara dalam memperoleh modal. Tetapi dalam usaha tembakau ini ada kemungkinan-kemungkinan yang justru membuat pengepul tidak dapat membayar hutangnya.

### Analisis risiko

Analisis risiko dilakukan untuk mengklasifikasikan risiko-risiko yang dihadapi oleh pengepul tembakau menurut jenis risiko yang ada. Selain itu juga bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap risiko-risiko umum yang dihadapi oleh pengepul tembakau.

Dari keseluruhan risiko yang dihadapi oleh para pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro ini, maka dapat disimpulkan risiko yang terendah hingga yang tertinggi. Berikut ini akan digambarkan melalui matriks peringkat keseluruhan risiko.



Gambar 1  
Matriks Peringkat Risiko

Matriks tersebut menunjukkan peringkat risiko yang memiliki sumbu X yaitu dampak bagi badan usaha dan sumbu Y yaitu frekuensi terjadinya risiko tersebut. Pada sumbu dampak, 0-3 menunjukkan dampak risiko rendah, 4-6 menunjukkan dampak risiko sedang, dan 7-10 menunjukkan dampak risiko tinggi.

Dapat dilihat bahwa risiko tertinggi adalah pada risiko cuaca. Pada risiko cuaca ini memiliki frekuensi dan dampak yang tinggi bagi keseluruhan pengepul tembakau. Dampak risiko tertinggi setelah risiko cuaca adalah risiko hutang bank yang tidak dapat terbayar. Risiko ini memang hampir tidak pernah terjadi karena pengelolaan dari pengepul sudah tepat.

Risiko yang tertinggi selanjutnya adalah penipuan oleh petani, penumpukan tembakau, adanya pesaing, dan pengemasan tembakau yang tidak

rapi. Keempat risiko ini memiliki nilai sedang bagi kebanyakan pengepul tembakau yang ada. Selanjutnya ada beberapa risiko yang dianggap oleh para pengepul bernilai rendah diantaranya risiko pembeli memberikan pinalti, salah pemberian grade, piutang yang tidak bisa dibayar oleh petani, dan penipuan oleh karyawan. Keempat risiko ini menempati posisi yang berdekatan dan risiko ini dikategorikan bernilai rendah. Dari matriks tersebut maka dapat dilihat tingkatan risiko mulai dari yang tertinggi hingga terendah.

### **Pengelolaan risiko yang dilakukan pengepul tembakau secara umum**

Ketika pengepul tembakau dihadapkan pada risiko-risiko yang ada, pengepul mempunyai cara dalam mengelola risiko tersebut. Dari pengelolaan risiko yang dilakukan oleh para pengepul maka dapat disimpulkan tindakan pengepul secara umum. Pada risiko pesaing umumnya para pengepul melakukan pengelolaan dengan cara mengurangi adanya risiko ini. Pada risiko tertinggi yang dirasakan oleh para pengepul yaitu risiko cuaca, pengepul pada umumnya lebih bertindak menolak yaitu dengan tidak membeli tembakau jika hari tersebut hujan.

Risiko yang ketiga adalah risiko piutang pada petani yang tidak bisa tertagih. Umumnya para pengepul melakukan pengelolaan dengan menerimanya jadi pengepul membiarkan jika ada petani yang tidak membayar hutangnya. Pada risiko penipuan oleh petani, keseluruhan pengepul melakukan tindakan yaitu pengurangan munculnya risiko tersebut yaitu dengan berbagai macam pengelolaan. Demikian pula pengelolaan yang dilakukan pada risiko selanjutnya. Pada risiko kecurangan yang dilakukan oleh karyawan dan kesalahan dalam menentukan grade maka para pengepul lebih memilih untuk mengurangi risiko tersebut.

Pada risiko ketujuh yaitu risiko pengemasan tembakau yang tidak rapi, maka pengepul melakukan tindakan yaitu mengurangi terjadinya risiko tersebut. Pengelolaan dengan cara pengurangan risiko juga dilakukan pada risiko menumpuknya tembakau di gudang yang masih belum terjual dan pada risiko pembeli pabrikan memberi pinalti kepada pengepul. Pada risiko kesepuluh yaitu hutang kepada bank yang tidak bisa terbayar maka keseluruhan pengepul setuju untuk menolak adanya risiko ini karena dampak risiko ini sangat besar sekalipun frekuensi terjadinya rendah.

### **Rekomendasi atas kelemahan pengelolaan risiko yang telah dilakukan**

Pengelolaan risiko yang selama ini dilakukan oleh para pengepul tembakau di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro masih menimbulkan dampak risiko yang besar bagi badan usahanya. Maka dari itu peneliti akan memberikan rekomendasi-rekomendasi supaya risiko yang memiliki dampak bagi setiap pengepul dapat dikelola.

Tabel 1

Tabel Perbandingan Pengelolaan yang Telah Dilakukan, Kelemahan, dan Rekomendasi

<b>Risiko</b>	<b>Pengelolaan yang Telah Dilakukan</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Rekomendasi</b>
1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi pinjaman modal pada petani</li> <li>2. Membeli pada petani langganan</li> <li>3. Membeli jumlah banyak dan membayar kontan</li> <li>4. Menawar dengan harga yang lebih tinggi</li> <li>5. Tidak membeli tembakau yang sudah dibeli oleh pengepul lain</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperbesar risiko piutang tidak tertagih</li> <li>2. Tidak punya hubungan kerja sama dengan petani atau pengepul di luar desa Baureno</li> <li>3. Hanya mengandalkan pembelian tembakau dalam jumlah besar dan permainan harga</li> <li>4. Kurangnya kejujuran dari petani</li> <li>5. Pesaing terlalu banyak padahal petani terbatas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyeleksi petani</li> <li>2. Membangun hubungan baik</li> <li>3. Menjadikan petani sebagai langganan tetap</li> <li>4. Bagi petani, tidak menjual tembakau yang telah dipesan ke pengepul lain</li> </ol>

2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tetap membeli tembakau</li> <li>2. Mengurangi jumlah pembelian</li> <li>3. Tidak membeli tembakau</li> </ol>	Tidak ada kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menunda beli dengan mempertimbangkan kualitas</li> <li>2. Mengurangi pembelian dengan mempertimbangkan kualitas</li> <li>3. Bagi pabrikan, bisa menurunkan standar</li> </ol>
3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperhitungkan jumlah petani yang diberikan pinjaman</li> <li>2. Memberikan pinjaman kepada petani yang sudah terpercaya</li> <li>3. Membiarkan petani tidak membayar hutangnya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada perjanjian formal atau tertulis</li> <li>2. Pengepul tidak menilai dengan peringkat</li> <li>3. Pengepul tidak menyiapkan anggaran khusus</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan perjanjian formal</li> <li>2. Memberi peringkat kinerja petani</li> <li>3. Menyediakan anggaran khusus</li> </ol>
4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengecek secara teliti</li> <li>2. Mengembalikan tembakau</li> <li>3. Menyusun ulang tembakau</li> <li>4. Menambah jam kerja karyawan gudang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak membedakan pengelolaan bagi setiap petani</li> <li>2. Lebih suka mengeluarkan biaya perbaikan daripada biaya pencegahan</li> <li>3. Pengepul tidak</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ada perbedaan pemeriksaan</li> <li>2. Melakukan pengecekan lebih teliti</li> <li>3. Menilai kinerja petani</li> </ol>

		menyeleksi petani	
5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempekerjakan orang-orang terpercaya</li> <li>2. Memberi teguran</li> <li>3. Mempekerjakan mata-mata</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak dilakukannya inspeksi</li> <li>2. Tidak memberikan hukuman</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan inspeksi</li> <li>2. Memberikan hukuman</li> </ol>
6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima keputusan pabrikan &amp; memperbaiki keesokan harinya</li> <li>2. Lebih teliti dan hati-hati</li> </ol>	Tidak ada kelemahan	Pengelolaan telah sesuai
7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun ulang</li> <li>2. Menandai hasil kemasan tembakau setiap karyawan</li> <li>3. Menegur karyawan</li> <li>4. Menambah jam kerja karyawan gudang</li> </ol>	1. Tidak ada pengawasan	1. Melakukan pengawasan
8	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjual ke pembeli lain</li> <li>2. Sengaja menimbun</li> <li>3. Merawat tembakau</li> </ol>	Tidak ada kelemahan	Pengelolaan telah sesuai
9	1. Memberi tembakau kualitas tinggi	1. Memberikan pasokan yang	1. Memperhatikan standard pabrikan

	2. Merawat tembakau 3. Menjual tembakau ke pembeli lain	tidak memenuhi standar pabrikan	
10	1. Selalu membayar hutang pada bank	Tidak ada kelemahan	Pengelolaan telah sesuai

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari kesepuluh pengepul tembakau belum ada yang menerapkan *risk management* secara formal di dalam badan usahanya. Selama ini keseluruhan pengepul hanya melakukan identifikasi dan perencanaan pengelolaan terhadap risiko. Tetapi pengepul tidak menilai dan memberi peringkat risiko mana yang berdampak paling tinggi bagi badan usahanya. Selama ini semua pengepul melakukan penilaian risiko secara kualitatif dan bukan secara kuantitatif. Penilaian yang dilakukan dilihat dari seberapa sering risiko ini terjadi dan seberapa besar dampaknya jika risiko tersebut muncul dalam badan usahanya. Pengepul melakukan pengelolaan terhadap risiko sesuai dengan kondisi yang ada dalam badan usahanya.

Dari keseluruhan risiko, secara umum dapat disimpulkan bahwa risiko cuaca adalah risiko tertinggi yang ada pada badan usaha pengepul tembakau. Risiko tertinggi kedua yaitu risiko hutang bank yang tidak dapat dibayar. Tertinggi selanjutnya adalah penipuan oleh petani, penumpukkan tembakau, adanya pesaing, dan pengemasan tembakau yang tidak rapi. Risiko selanjutnya yang tergolong bernilai rendah yaitu risiko pembeli memberikan pinalti, salah pemberian grade, piutang yang tidak bisa dibayar oleh petani, dan penipuan oleh karyawan.

Secara umum pengelolaan yang telah dilakukan oleh pengepul tembakau sudah menunjukkan pengelolaan yang baik. Namun masih ada beberapa kelemahan dari pengelolaan yang telah dilakukan oleh para pengepul. Kelemahan-kelemahan tersebut bisa diperbaiki supaya mendapatkan keuntungan yang maksimal dan risiko yang ada dalam badan usaha dapat dikelola dengan baik.

Selama ini pengelolaan yang dilakukan oleh para pengepul tergolong pengelolaan yang tepat. Tetapi peneliti memberikan rekomendasi yang lebih mendalam sehingga para pengepul dapat lebih memahami dan mengelola risiko yang ada pada badan usahanya. Secara umum, peneliti memberikan rekomendasi terhadap risiko-risiko yang dihadapi oleh para pengepul yaitu dengan cara mengurangi risiko yang ada. Peneliti menganggap ada beberapa pengelolaan risiko yang belum terlalu tepat maka dari itu peneliti memberikan rekomendasi yang tepat bagi para pengepul.

Selain menggunakan pengelolaan dengan mengurangi risiko, peneliti memberikan rekomendasi bagi para pengepul sebaiknya juga melakukan penolakan, penerimaan, dan membagi risiko yang ada. Ada beberapa risiko yang memang harus diterima supaya kegiatan utama badan usaha dapat berjalan dengan lancar. Risiko-risiko yang ada pada badan usaha tersebut harus dikelola dengan baik supaya para pengepul mendapatkan keuntungan yang maksimal daripada keuntungan yang saat ini diterimanya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. 2009. **Workshop Manajemen Risiko.** <http://www.bppk.depkeu.go.id/index.php/id/berita/379-workshop-manajemen-risiko>, diakses tanggal 1 Juni 2013 (*online*).
- CPA Australia Ltd. 2012. **Asia-Pacific Small Business Survey 2012.** [http://www.cpaaustralia.com.au/~/\\_media/Corporate/AllFiles/Document/professional-resources/business/small-business-survey-2012.pdf](http://www.cpaaustralia.com.au/~/_media/Corporate/AllFiles/Document/professional-resources/business/small-business-survey-2012.pdf) diakses 15 September 2013 (*online*).
- Deloitte. 2013. **Global risk management survey, eighth edition: Setting a higher bar** [http://www2.deloitte.com/-content/dam/Deloitte/-global/Documents/Financial-Services/us\\_aers\\_grr\\_grms8\\_infographic\\_072313.pdf](http://www2.deloitte.com/-content/dam/Deloitte/-global/Documents/Financial-Services/us_aers_grr_grms8_infographic_072313.pdf) diakses 12 September 2013 (*online*).
- Detik Finance. 2007. **Risiko Ekonomi RI Terburuk.** <http://finance.detik.com/read/2007/02/14/110849/741989/4/risiko-ekonomi-ri-terburuk> diakses tanggal 21 Mei 2013 (*online*).

- Hwang, Bon-Gang, Xianbo Zhao and Li Ping Toh. 2013. ***Risk management in small construction projects in Singapore: Status, barriers and impact.*** International Journal of Project Management. [http://ac.els-cdn.com/S0263786313000100/1-s2.0-S0263786313000100-main.pdf?\\_tid=cdc45b1e-6310-11e3-94cd-00000aacb35d&acdnat=13868411-3744263e92939d4d3810398309e3498259](http://ac.els-cdn.com/S0263786313000100/1-s2.0-S0263786313000100-main.pdf?_tid=cdc45b1e-6310-11e3-94cd-00000aacb35d&acdnat=13868411-3744263e92939d4d3810398309e3498259) diakses 21 September 2013 (*online*).
- Moeller, Robert. 2009. ***Brinks Modern Internal Auditing : a Common Body of Knowledge.*** Hoboken: John Wiley & Sons.
- Sampoerna. 2011. **Tentang Tembakau Indonesia.** [http://www.sampoerna.com/id\\_id/our\\_products/farming\\_in\\_indonesia/about\\_tobacco/pages/about\\_tobacco.aspx](http://www.sampoerna.com/id_id/our_products/farming_in_indonesia/about_tobacco/pages/about_tobacco.aspx) diakses 18 September 2013 (*online*).
- Tempo bisnis. 2012. **Jelang Musim Hujan, Harga Tembakau Merosot.** <http://www.tempo.co/read/news/2012/10/08/090434426/Jelang-Musim-Hujan-Harga-Tembakau-Merosot> diakses 18 September 2013 (*online*).
- Tribun News. 2013. **MPKKI: Amerika Serikat Saja Masih Lindungi Industri Rokok.** <http://www.tribunnews.com/bisnis/2013/08/31/-mpkki-amerika-serikat-saja-masih-lindungi-industri-rokok> diakses 10 September 2013 (*online*).
- Willebrands, Daan, Judith Lammers and Joop Hartog. 2012. ***A successful businessman is not a gambler. Risk attitude and business performance among small enterprises in Nigeria.*** Journal of Economic Psychology Volume 33, Issue 2 Pages 342–354. <http://www.sciencedirect.com/pustaka.ubaya.ac.id/science/article/pii/S0167487011000377#> diakses 15 September 2013 (*online*).